

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan salah satu bagian terpenting dari perekonomian suatu negara, tidak terkecuali Indonesia. Hal ini ditunjukkan dari data Biro Pusat Statistik (BPS), pada tahun 2007 total nilai Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia mencapai Rp. 3.957,4 triliun, dari jumlah tersebut UKM memberikan kontribusi sebesar Rp. 2.212,3 triliun atau 53,6% dari total PDB Indonesia. Jumlah populasi UKM Indonesia pada tahun 2007 mencapai 49,8 juta unit usaha atau 99,99% terhadap total unit usaha di Indonesia, sementara jumlah tenaga kerjanya mencapai 91,8 juta orang atau 97,3% terhadap seluruh tenaga kerja Indonesia. Data tersebut menunjukkan bahwa peranan UKM dalam perekonomian Indonesia adalah sentral dalam menyediakan lapangan pekerjaan dan menghasilkan *output* yang berguna bagi masyarakat.

UKM dapat bertambah dari tahun ke tahun, bahkan jumlahnya cenderung meningkat. Hal ini disebabkan kuatnya daya tahan UKM, selain itu adanya dukungan dalam permodalannya yang lebih banyak tergantung pada dana sendiri (73%), bank swasta (4%), bank pemerintah (11%), dan pemasok (3%) (Aziz:2001 dalam Alila Pramiyati 2008).

Data Badan Pusat Statistik (BPS), di Kota Semarang yang terbagi atas 16 wilayah kecamatan pada tahun 2006 terdapat 824 unit UKM, sedangkan pada tahun 2007 terjadi pertambahan UKM yaitu menjadi 876 unit UKM.

Persaingan industri makanan yang semakin semarak, menuntut pelaku bisnis dalam bidang makanan untuk dapat selalu menggunakan strategi bersaing yang relevan dengan perkembangan kondisi lingkungan bisnisnya agar dapat mempertahankan keunggulan bersaing yang berkesinambungan terhadap perusahaan sejenis serta tetap eksis dalam lingkungan bisnisnya. Bandeng Duri Lunak merupakan industri makanan yang menjadi salah satu produk unggulan Kota Semarang. Usaha Bandeng Duri Lunak berkembang pesat di Kota Semarang. Selama tiga tahun terakhir unit usaha dalam industri makanan di Kota

Semarang khususnya industri pengolahan bandeng semakin marak. Hal ini ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 1.1 Industri Bandeng Duri Lunak di Kota Semarang

PESAING	2006	2007	2008
Sentra Industri Kecil Bandeng Presto Kel. Kaligawe	77	77	70
Sentra Industri Kecil Bandeng Presto Kel. Krobokan	9	18	15
Bandeng Juwana Elrina	2	2	2
Bandeng Cabut Duri Dinasty	1	1	1
Bandeng Presto	1	2	2
Bandeng Bonafide	1	3	3
Bandeng Djoe	1	1	1
Bandeng Lumba-Lumba	1	1	1
Bandeng Supra	1	1	1
Bandeng Arwana	1	1	1
Bandeng Exotic	1	1	1
Bandeng 33	1	1	1
Bandeng Gurih	1	1	1
Bandeng Prima	1	1	1
Bandeng Superior	1	1	1
Bandeng O'Mas Cabut Duri	1	1	1
JUMLAH	111	113	103

Sumber : Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang, 2009

Pertambahan UKM tersebut tentunya akan membawa ke dalam suatu persaingan bisnis yang kompleks di mana seluruh industri/usaha yang bersaing terlibat dengan sejumlah tindakan bersaing dan tanggapan bersaing. Persaingan kompetitif terjadi saat dua atau lebih perusahaan bersaing satu dengan lainnya dalam mengejar posisi pasar yang menguntungkan.

Persaingan kompetitif terjadi antara perusahaan (dalam bentuk tindakan dan tanggapan) karena satu atau lebih pesaing merasakan tekanan atau melihat peluang untuk meningkatkan posisi pasar mereka. Suatu tindakan bersaing merupakan gerak bersaing yang signifikan yang dilakukan oleh suatu perusahaan dan dirancang untuk memperoleh keunggulan bersaing di pasar. Beberapa tindakan bersaing bersaing berskala besar dan signifikan, sedangkan tindakan lainnya kecil dan dirancang untuk menerapkan suatu strategi.

Menurut Michael A. Hitt, ada dua jenis tindakan bersaing yaitu strategis dan taktis. Suatu tindakan strategis (*strategic action*) mencerminkan komitmen yang nyata atas sumber daya organisasi yang khusus, sulit diterapkan, dan untuk

dibatalkan. Sedangkan tindakan taktis (*tactical action*) diambil untuk menempatkan suatu strategi, tindakan ini melibatkan sumber daya organisasi yang lebih sedikit dan lebih umum serta relatif mudah untuk diterapkan dan dibatalkan bila perlu. Kecenderungan adanya tanggapan oleh pesaing terhadap suatu tindakan tergantung pada jenis tindakan yang diambil (strategis atau taktis), kemungkinan keberhasilan, dan dampak potensialnya kepada pesaing. Suatu tanggapan bersaing adalah gerak yang dilakukan untuk menghadapi dampak suatu tindakan oleh pesaing (dalam Michael A.Hitt:1997). Tidak seluruh tindakan bersaing akan menimbulkan tanggapan pesaing. Secara keseluruhan, terdapat lebih banyak tanggapan bersaing terhadap tindakan taktis dari pada tindakan strategis.

Setiap perusahaan mempunyai strategi bersaing, baik secara eksplisit maupun implisit. Strategi secara eksplisit dapat dikembangkan melalui proses perencanaan, sedangkan strategi secara implisit dapat diketahui melalui kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Dengan strategi yang dilakukan dalam bisnis, perusahaan dapat bersaing secara efektif untuk mengungguli pesaingnya. Mengembangkan strategi bersaing adalah mengembangkan upaya mengenai bagaimana bisnis akan bersaing, apa yang menjadi tujuannya, dan kebijakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan bukan strategi, tujuan adalah dasar bagi diciptakannya strategi atau strategi lama untuk mencapai tujuan dapat diganti dengan strategi baru yaitu apabila situasi yang diharapkan tidak dicapai. Suatu perusahaan dapat memperbaiki/merusak posisinya sendiri dalam industri melalui strateginya, oleh karena itu strategi bersaing bukan hanya merupakan tanggapan terhadap lingkungan melainkan juga merupakan upaya membentuk lingkungan tersebut sesuai dengan keinginan.

Penelitian ini mengambil objek pada “UKM BANDENG JUWANA ELRINA SEMARANG” karena usaha ini memiliki keunggulan dalam bidang industri makanan.

Bandeng Juwana Elrina adalah salah satu pusat oleh-oleh di Kota Semarang yang tidak hanya menyediakan oleh-oleh khas Semarang saja, tetapi juga menyediakan macam-macam oleh-oleh khas Jawa Tengah. Usaha ini berdiri sejak tahun 1981. Produk andalan dari Bandeng Juwana Elrina adalah Bandeng Duri Lunak yang diproses dari bandeng pilihan sehingga menghasilkan suatu

produk yang berkualitas. Selain itu, Bandeng Juwana Elrina tidak hanya menyediakan Bandeng Duri Lunak saja, melainkan aneka produk olahan lainnya dengan bahan dasar bandeng seperti Otak-otak Bandeng, Bandeng Asap, Bandeng Asap Boneles, Bandeng Teriyaki, Bandeng Pepes, dan Bandeng dalam Sangkar. Untuk menambah kenyamanan berbelanja Bandeng Juwana Elrina juga membuka Warung Bandeng Juwana di lantai dua yang menyajikan berbagai macam masakan dengan bahan dasar bandeng. UKM Bandeng Juwana Elrina ini dari tahun ke tahun mulai terkenal dan memiliki konsumen dari berbagai kota di Indonesia, bahkan sering juga dikunjungi oleh para artis dan aktor ibu kota.

Produk Bandeng Duri Lunak serta olahan bandeng lainnya yang dihasilkan oleh Bandeng Juwana Elrina memiliki kualitas yang baik karena bahan baku yang digunakan merupakan bahan baku pilihan. Usaha untuk mempertahankan keunggulan bersaing adalah selalu menggunakan bahan baku yang berkualitas dan memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen. Keunggulan bersaing tersebut dapat digunakan sebagai sumber kekuatan untuk memenangkan persaingan.

Sebagai usaha yang berorientasi pada profit, Bandeng Juwana Elrina memiliki strategi yang digunakan untuk mempertahankan usahanya. Dalam usaha persaingan yang semakin ketat dengan bertambahnya usaha-usaha sejenis yang menempatkan dirinya sebagai pesaing, menuntut perusahaan untuk menerapkan strategi yang tepat dan disesuaikan dengan lingkungan bisnis agar mampu bersaing dengan usaha sejenisnya. Kondisi demikian menuntut perusahaan agar selalu tanggap terhadap perubahan yang ada jika ingin tetap bertahan pada pasar industrinya. Bertitik tolak pada uraian diatas, timbul suatu ketertarikan terhadap suatu penelitian mengenai pembuatan rencana bisnis yang tepat dalam pengembangan suatu usaha dengan judul : **“Analisa Strategi Bersaing Pada UKM Bandeng Juwana Elrina Kota Semarang”**.

1.2 Perumusan Masalah

Bandeng Juwana Elrina merupakan salah satu pusat oleh-oleh di Kota Semarang yang berdiri sejak tahun 1981. Menurut pemilik jumlah pengunjung

cenderung meningkat karena peningkatan variasi produk yang dijual di Toko Bandeng Juwana meskipun persaingan pasar semakin tajam.

Persaingan yang semakin tajam bukan hanya menjadi dominasi oleh para UKM yang memiliki outlet/toko sebagai tempat menjual produk. Hal tersebut ditunjukkan banyaknya industri pengolahan bandeng yang ada dalam pasar tradisional di Kota Semarang. Hasil pengamatan disajikan pada tabel 1.2 berikut :

Tabel 1.2 Pesaing Bandeng Juwana Pada Pasar Tradisional Kota Semarang

Pasar Tradisional	Pesaing
1. Pasar Johar	1. Bandeng Presto Pak Kumis
	2. Bandeng Presto Cipta Rasa Pak Hj. Amien
	3. Pindang Bandeng Presto Echo Roso Mas Agus
	4. Pindang Bandeng Presto Suka Rasa Pak Kus
	5. Pindang Bandeng Presto Juwana Pak Kumes
	6. Presto Juwana Pak Brengos
	7. Bandeng Presto Pak Jhon
	8. Bandeng Presto Pak Solwi
	9. Bandeng Presto Pak Shodikun
	10. Bandeng Presto Pak Janin
2. Pasar Peterongan	1. Hj. Jum Bandeng Duri Lunak
	2. Bandeng Presto Bu Amien
	3. Bandeng Presto Duri Lunak Bu Rahmat
	4. Bandeng Presto Bu Murni
3. Pasar Jatingaleh	1. Bandeng Presto Duri Lunak Pak Roni
	2. Bandeng Presto Bu Untung
	3. Bandeng Presto Mbak Tatik
4. Pasar Bulu	1. Bandeng Presto Bu Sriati
	2. Bandeng Presto Bu Taris
	3. Bandeng Presto Bu Muidah

Sumber : Hasil Pengamatan, 2009

Dalam peranannya, strategi mencakup setiap usaha untuk mencapai kesesuaian antara perusahaan dengan lingkungan baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal dalam rangka mencari pemecahan atas masalah serta untuk menentukan pertimbangan pokok. Pertama, usaha Bandeng Juwana adalah industri makanan, kedua bagaimana bisnis yang sudah dijalankan tersebut dapat berkembang dan berjalan dengan sukses pada lingkungan yang kompetitif sehingga dapat mencapai keuntungan seperti yang diinginkan. Hasil dari strategi

bersaing bersaing dapat dilihat dari banyaknya konsumen yang datang pada Bandeng Juwana setiap harinya.

Hasil pengamatan awal disajikan pada tabel 1.3 berikut :

Tabel 1.3 Jumlah Pembeli Per Hari

Keterangan	Jumlah Pembeli	
	Hari Biasa	Hari Libur
Pukul 07.00 s/d 08.00	61	119
Pukul 12.00 s/d 13.00	204	365
Pukul 19.00 s/d 20.00	237	271
<i>Jumlah</i>	502	755

Sumber : Hasil Pengamatan, 2009

Dari pengamatan penulis, jumlah pengunjung yang berbelanja pada hari libur cenderung lebih banyak dibandingkan dengan hari biasa. Dari tabel 1.2 di atas dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan pembeli 50,40% pada hari libur. Berdasarkan uraian di atas maka pertanyaan penelitian yang diajukan adalah :

1. Strategi apa yang dilakukan oleh UKM Bandeng Juwana Elrina Kota Semarang ?
2. Bagaimana potensi serta kendala yang timbul dalam pelaksanaan strategi yang dilakukan, serta perumusan strategi yang baik oleh UKM Bandeng Juwana Elrina Kota Semarang ?

1.3 Tujuan

1. Untuk mengetahui pelaksanaan strategi bersaing pada UKM Bandeng Juwana Elrina Kota Semarang.
2. Untuk mengetahui potensi tentang kendala-kendala yang timbul dalam pelaksanaan strategi, serta memberikan alternatif penetapan strategi yang sebaiknya digunakan oleh UKM Bandeng Juwana Elrina Kota Semarang.

1.4 Kegunaan Penelitian

- a. Bagi Perusahaan

Dapat menjadikan masukan bagi UKM tersebut untuk melakukan evaluasi terhadap strategi bersaing usaha sehingga dapat digunakan dalam proses peningkatan usahanya ke depan.

b. Bagi Penulis

Merupakan kesempatan untuk belajar lebih banyak dalam menerapkan ilmu pengetahuan yang diterima dalam proses perkuliahan dibandingkan dengan kenyataan yang diterapkan di lapangan.

c. Bagi Pihak Lain

Sebagai bahan informasi bagi penelitian sejenis sehingga akan memperkaya dan melengkapi kekurangan-kekurangan yang ada dalam penelitian ini.